AVOCATS ET MEDIATEURS :
état des lieux et perspectives

Arnaud STIMEC[1]

INTRODUCTION

Il y a encore quelques années, il n'était pas rare d'entendre des juristes affirmer que « la médiation c'est en fait une autre manière de nommer la transaction, c'est œ que nous faisons depuis toujours… ». Si la transaction et la médiation ont des points communs (la discussion autour de la manière de régler un problème), elles présentent aussi de grandes différences. La transaction implique en général deux avocats au moins, qui vont discuter ensemble d'une manière de concilier les droits et intérêts de leurs parties. Il s'agit le plus souvent de définir la zone de ce qu'une procédure judiciaire pourrait donner puis de « couper la poire en deux », quelque part entre les estimations des différents avocats. Il s'agit donc d'une forme de négociation particulière, relativement distributive (ce que l'un gagne, l'autre le perd, souvent à propos d'une somme d'argent) et plutôt fondée sur le droit et les intérêts pécuniaires. La médiation, tout en s'inscrivant dans le respect du droit et des références jurisprudentielles, tend plutôt à s'appuyer sur les intérêts ou besoins des parties dans leur globalité (pas seulement pécuniaires, mais aussi relationnels, psychologiques, matériels...) et en privilégiant la recherche de voies intégratives (la recherche de la satisfaction simultanée des deux parties) par oppositions aux logiques distributives (ce que l'un gagne, l'autre le perd)[2].

Si ce malentendu s'est considérablement réduit, grâce à l'effort conjoint des barreaux, d'universitaires et de professionnels de la médiation, il reste de nombreuses zones de doutes, incertitudes, ou encore tensions. Cela concerne en particulier la place des avocats dans la médiation. Cet article est donc une tentative pour contribuer à lever les malentendus, préciser

[1] Médiateur, Formateur et Enseignant-chercheur (Nantes).

[2] Pour des approches plus complètes de la médiation, notamment en perspective avec le droit voir : BONAFE-SCHMITT J.P., *La médiation une justice douce*, Syros-Alternatives, Paris, 1992. BONAFE-SCHMITT J.P., Dossier la médiation, *Droit et Société*, 1995. FAGET J., *La médiation*, Erès, Ramonville (France), 1997. JAROSSON C., Les modes alternatifs de règlement des conflits : présentation générale, Revue Internationale de Droit Comparé, n°2, 1997. LE ROY E., La médiation mode d'emploi, *Droit et Société*, n°29-1995.

les zones d'incertitudes et proposer des pistes pour dépasser les tensions. Après une rapide mise en perspective des principes généraux du droit et de la médiation (I), nous tenterons d'explorer la position de l'avocat en médiation (II) puis la naissance récente de médiateurs issus des professions juridiques (III), encouragée par certains barreaux comme fonction complémentaire.

I – DES PRINCIPES GENERAUX DU DROIT AUX PRINCIPES GENERAUX DE LA MEDIATION

De nombreux malentendus entre professionnels du droit et professionnels de la médiation nous semblent provenir du fait que l'on fait référence à des modèles différents, sans pour autant en parler ouvertement. Il est désormais habituel outre-atlantique, lorsque l'on cherche à situer les modes alternatifs de résolution des conflits (parmi lesquels se trouve la médiation), de définir **trois espaces possibles de résolution fondés respectivement sur le pouvoir, le droit et les intérêts** (Fisher et Ury, 1982). Les anthropologues (notamment en Droit) ont montré comment les sociétés ont su progressivement modérer et contrôler les conséquences souvent violentes de l'exercices du pouvoir des uns sur les autres. Cette régulation, qui dans un premier temps était confondue avec les systèmes religieux, a permis l'émergence du Droit contemporain. L'espace des intérêts repose sur la liberté dont disposent les individus d'accorder, d'échanger, de donner… du temps, des moyens, des idées… afin de satisfaire leurs intérêts (ou besoins, motivations, préoccupation…) respectifs. Ce troisième espace définit celui de la négociation[3] et à fortiori de la médiation. Bien entendu, ces niveaux ne sont pas totalement indépendants. La médiation ou la négociation se situent toujours à l'intérieur d'un cadre déterminé en partie par le droit et le pouvoir de chacun. Cependant, **chacun de ces espaces représente une stratégie dominante où le pouvoir, le droit ou la réponse aux intérêts va être privilégiée**.

La référence à des espaces différents peut être explorée en faisant une brève comparaison de principes généraux du droit dans les procédures judiciaires et de principes fondamentaux de la médiation. Nous avons retenu à chaque fois les principes qui nous semblent être à l'origine

des principales tensions entre les deux approches. Bien que rapide et trop réductrice, cette comparaison a pour but de permettre de mieux comprendre les garanties mais aussi les limites de chacun des systèmes.

La voie judiciaire repose tout d'abord sur la recherche d'une **décision de justice**, implique un certain nombre de principes dont deux sont parfois vécus comme contradictoire avec la médiation : le **contradictoire** et la **présomption d'innocence**. Pratiquement, le contradictoire suppose que toute information ou pièce présentée au juge le soit aussi à l'autre partie, et puisse être librement discutée à l'audience. La présomption d'innocence, valable en matière pénale, suppose que tout individu soit traité comme s'il était innocent tant qu'il n'a pas été reconnu coupable dans les formes requises. Ce principe fait bien entendu l'objet d'un certain nombre d'exceptions encadrées par la loi.

La voie de la médiation vise, elle, la recherche **d'une décision venant des parties**. Le contradictoire n'est donc plus requis et le médiateur[4], n'ayant pas à prendre de décision, peut recevoir les parties séparément et aborder différentes questions en toute **confidentialité**. Il s'y engage pour l'ensemble de la médiation. De plus, afin d'offrir aux deux parties un équilibre comparable à celui du contradictoire, le médiateur doit donner aux deux parties toute l'écoute et le temps d'expression nécessaire. La médiation ne remet pas en cause la présomption d'innocence (en matière pénale). Elle se fonde sur la **responsabilité** (d'adultes) des parties et du médiateur. Responsable du processus, le médiateur aidera les parties à se comprendre puis à imaginer des solutions acceptables pour chacun. La responsabilité du médiateur implique aussi de pouvoir avertir les parties de certains risques (non prise en compte du droit de subrogation[5] par exemple) ou de leur conseiller de consulter un avocats, dans certaines matières délicates où leur ignorance pourrait fausser leur consentement. Enfin, les médiateurs disposent toujours d'une clause de conscience qui leur permet de refuser qu'un arrangement se fasse sous son sein (accord contraire aux lois d'ordre public, aux bonnes mœurs, aux valeur du médiateur…).

[3] pris au sens large comme deux ou plusieurs individus recherchant un accord concernant la manière de régler des choses et de définir leur relation.
[4] Nous utilisons le terme médiateur comme générique incluant aussi bien les hommes que les femmes médiatrices (terme datant, d'après le Robert, de 1611, c'est à dire avant l'usage du même terme en mathématiques).
[5] Droit d'une tierce partie en remplacement de celui d'une des parties, par exemple la sécurité sociale ou bien une compagnie d'assurance qui a indemnisé la victime d'une agression.

Le juge, tout comme le médiateur, est généralement défini comme **impartial**. En matière pénale par exemple, il ne saurait y avoir pour le médiateur des victimes et des auteurs. Il y a des plaignants et des mis en causes, traités de la même manière, car il ne lui appartient pas de qualifier ni de juger. Le médiateur se doit cependant de rester **neutre** là où le juge doit finalement prendre position. L'objectif recherché peut aussi être différent. Certes, la médiation comme les voies judiciaires visent toutes deux à éviter qu'un différend se propage et constitue un **trouble à l'ordre social**. Pourtant la médiation mettra souvent un accent particulier sur l'**apaisement** entre les parties alors que la justice se concentrera le plus souvent sur la **reconnaissance ou l'application d'un droit**, la **réparation d'un préjudice** (civil) ou la **correction de la déviance** (pénal).

Les fondements principaux de la décision seront eux aussi très différents : **la loi** d'une part, les **intérêts** de l'autre. Cette dernière affirmation peut certainement inquiéter les juristes habitués du contentieux. Ils doivent être rassurés. Il ne s'agit aucunement de supprimer le droit pour laisser le pouvoir des uns s'imposer aux autres. Il s'agit au contraire d'essayer en s'appuyant sur les intérêts spécifiques de rechercher une solution jugée par les parties plus juste, plus adaptée, plus rapide.... Les parties doivent cependant pouvoir rester libre d'une action judiciaire en cas d'échec de la médiation. Par ailleurs, une décision judiciaire peut tout à fait être préférable à un accord amiable, par exemple si l'une des partie a besoin d'une décision qui fasse jurisprudence. Enfin, toute procédure judiciaire peut se terminer par une décision ayant un caractère **obligatoire**, même si l'une des parties n'a pas voulu participer à la procédure. La médiation implique une libre participation des deux parties qui, tout comme leur engagement sur un accord est **facultative**.

	PROCEDURE JUDICIAIRE	**PROCESSUS DE MEDIATION**
Décision	Décision de justice	Décision des parties
Corollaire 1	Principe du contradictoire	Principe de confidentialité
Corollaire 2	Présomption d'innocence	Principe de responsabilité
Attitude du tiers	Impartialité Prise de position	Impartialité Neutralité
Objectif	Correction du trouble	Apaisement des parties
Fondement principal	Loi	Préoccupations des parties (intérêts)
Participation	Obligatoire	Facultative

Comparaison entre une procédure judiciaire et la médiation

II - L'AVOCAT EN MEDIATION

L'introduction de la médiation comme processus de règlement des litiges dans des affaires aussi bien pénales, familiales, commerciales, sociales… a conduit avocats et médiateur à fonctionner ensemble, parfois contre leur gré, produisant un certain nombre de tensions (A) qu'une réelle collaboration doit pouvoir permettre de dépasser pour l'essentiel (B).

A - LES TENSIONS ENTRE AVOCATS ET MEDIATEURS

Deux scénarios opposés, mais encore trop fréquents, peuvent illustrer les craintes et les malentendus entre avocats et médiateurs.

La situation initiale :

Un *médiateur* se résigne, bon gré mal gré, à la présence d'avocats dans SA médiation. Il craint d'avoir affaire à un « ténor » des prétoires qui accaparera la parole et le temps.

Un *avocat* se résigne à aller en médiation (puisque le juge, le procureur, ou son client l'a souhaité). Il se dit qu'il risque d'avoir en face de lui quelqu'un qui n'est pas juriste et ne respectera probablement aucune règle de procédure. Il craint de perdre son temps.

Scénario catastrophe 1 : la caricature du médiateur anti-avocats

Le médiateur «tire » le premier : « Vous êtes là et il faut faire avec. Mais je vous préviens, vous n'avez rien à dire, ici, c'est moi qui dirige ». Parfois, l'avocat sera même prié, d'entrée, ou après la moindre intervention, d'attendre dans une pièce séparée. A la fin de la médiation, le client retrouvera son avocat, qui n'ayant pas ou mal été associé au déroulement des choses, se sentant mal traité, et face à un accord peut être mal ficelé, percevra la médiation comme une grande braderie des droits de son client. L'avocat risque fort d'encourager son client vers d'autres voies. Le médiateur se dira que c'est bien la preuve que les avocats sont un obstacle à la résolution amiable des différends. Il sortira peut-être même renforcé dans l'idée qu'il faut mettre les avocats de côté. L'avocat se dit que la prochaine fois, il prendra les choses en main.

Scénario catastrophe 2 : la caricature de l'avocat anti-médiateurs

L'avocat « tire » le premier. Le médiateur n'a pas le temps de poser le cadre de la médiation et se sent exclut du débat amorcé entre les deux avocats (le cas échéant). Il ne sait plus comment agir. Le débat devient vite technique. Les parties et le médiateur se regardent, impuissants face au grand débat qui se joue. Le médiateur tente quelques interventions mais se retrouve vite débordé. Les avocats parviennent à une transaction. Les parties repartent dépitées et déçues car elles étaient aussi venues pour se dire des choses, pour exprimer ce qu'elles ressentent, pour se sentir entendues. Le médiateur se dit qu'on ne l'y reprendra plus. L'avocat se dit qu'il a bien fait de ne pas se laisser mener par le médiateur, que cela marche bien mieux comme cela. Il se demande vraiment à quoi servent les médiateurs.

Ces deux scénarios montrent comment une certaine rivalité procédurale (qui peut devenir personnelle) peut se créer entre un médiateur et un avocat. Le vécu négatif de chaque expérience ou bien les leçons que l'on croit en tirer risquent de renforcer les médiateurs, comme les avocats, dans une incompréhension plus grande conduisant à une dégradation de la relation dans le temps. Cette dégradation peut même conduire à des accusations parfois lourdes portant sur la personne et la profession : incompétence, vénalité...

Cette rivalité peut aussi finir par créer un découragement de part ou d'autre. Une variante de ces deux scénarios, peut être non pas un accroissement d'une certaine rivalité pour le contrôle du déroulement, mais une forme de démission de l'un et / ou de l'autre :

- L'avocat ne viendra plus en médiation ;
- Le médiateur abandonnera le débat aux deux avocats (voire à l'unique avocat !) et se contentera de constater une transaction s'il y a lieu, renonçant à tenter d'apporter toute valeur ajoutée réelle ;
- Le médiateur n'informera pas les avocats du déroulement ;
- etc...

L'affrontement (même poli) entre l'avocat et le médiateur, comme la démission de l'un ou de l'autre, nous semble être une perte pour les parties. Il n'est pas structurel, comme certains le pensent, et repose pour l'essentiel sur l'incompréhension du processus et une méconnaissance des intérêts.

Une autre source de malentendu possible peut contribuer à compliquer les relations entre avocats et médiateurs. Les uns peuvent mettre en avant l'équilibre juridique de l'accord, garantie d'une satisfaction des intérêts de chacun. Les autres vont insister sur l'importance, pour les parties, de se parler et de gérer toute une dimension relationnelle dont l'importance est dans le présent comme dans le futur. Chacun, avocat et médiateur, peut avoir tendance à penser que l'autre sous-estime complètement l'une des dimensions.

B - LA COOPERATION ENTRE AVOCATS ET MEDIATEURS

La tension entre le médiateur et l'avocat conseil n'est pas une fatalité. Elle repose à notre sens sur deux dimensions : une méconnaissance de leurs fonctions respectives et un déficit de communication. La coopération est donc possible si l'on parvient à les dépasser par la formation (a) et la négociation (b).

a - La meilleure connaissance des fonctions de médiateur et de conseil

La méconnaissance du rôle de chacun (notamment dans le cadre d'une médiation) est en régression du fait du nombre croissant de Barreaux s'étant engagés dans des démarches de formation ou d'information. Il nous semble utile, à l'occasion de ces formations, d'en profiter pour organiser une rencontre / découverte avec les médiateurs locaux. Ces rencontres doivent permettre de désamorcer les idées reçues et les préjugés entretenus sur les uns ou les autres mais aussi de mieux comprendre le rôle de chacun.

Nous pouvons tenter de dresser une liste non exhaustive et non exclusive des rôles plus particulièrement rattachés à l'un ou à l'autre. De manière générale, il nous semble que l'avocat intervient sur le fond du dossier pour s'assurer que les engagements se font dans le respect du droit. De son côté, le médiateur intervient essentiellement sur la forme, c'est à dire la manière dont l'échange se déroule.

Rôles possibles de l'avocat en médiation	Rôles possible du médiateur
• Assurer l'information juridique de son client • Veiller à la légalité d'un accord éventuel • Veiller à la clarté juridique d'un accord éventuel • Veiller à l'absence de vices dans le consentement (erreur, dol ou violence)	• Veiller à l'accès au droit • Veiller au respect des personnes • Réguler la discussion • Favoriser une meilleure compréhension réciproque des parties • Favoriser la recherche de solutions répondant aux préoccupations des parties • Veiller à la clarté / compréhension d'un accord éventuel

b - Négocier la relation entre avocats et médiateurs

Les exemples du chapitre précédant (scénarii 1 et 2) illustrent les conséquences d'une relation de type « passage en force » fondée sur une série d'incompréhensions réciproques. Une piste pour le développement d'une bonne relation entre avocats et médiateurs réside donc dans une négociation (par opposition au passage en force) de la place de chacun. Cette négociation sera l'occasion pour chacun de l'expliquer et parfois de la défendre en la rendant complémentaire avec celle de l'autre. Elle sera grandement facilitée si les deux parties ont une bonne compréhension rôles respectifs d'avocat conseil et de médiateur. La négociation peut, par exemple, aboutir au protocole suivant, respectueux des prérogatives de chacun :

1) Le médiateur s'engage à ce qu'aucun accord ne soit signé, ni consentement échangé, sans consultation préalable des avocats conseils
2) Le médiateur s'engage, dans la transparence avec les parties, à informer leurs avocats de toutes les étapes de la médiation
3) L'avocat reconnaît l'importance de l'échange d'expression et explication directe entre les parties et s'engage à le favoriser
4) L'avocat s'engage à respecter l'autorité du médiateur sur la forme (le déroulement) des débats
5) Le médiateur et l'avocat conviennent d'échanger ensemble leurs points de vue sur la médiation en cas de blocage, en accord avec toutes les parties

L'avocat pourra au choix, assister au déroulement de la médiation en observateur bienveillant et même rester en retrait car rien ne se fera « dans son dos » aux dépens de son client. Le médiateur pourra effectuer le travail d'accompagnement de la relation entre les parties sans se sentir gêné. L'avocat formés aux techniques de médiation pourra même, en relation avec le médiateur, prolonger la démarche auprès de son client en faisant passer des points importants. L'avocat restera garant des droits de son client, et notamment des risques qu'une trop bonne relation au cours de la médiation puisse lui faire oublier (puis regretter) ses intérêts fondamentaux[6].

En matière pénale, la mise en place de l'aide juridictionnelle doit permettre de favoriser l'accès au droit des parties et le développement des collaborations entre avocats et médiateur. Les parties n'auront donc plus nécessairement à choisir entre la dimension juridique (leur droit) ou psychologique (leur relation) d'une affaire. Ils pourront bénéficier d'un travail conjoint. Cette collaboration doit bien sûr se faire et se poursuivre aussi en matière familiale (où les avocats comme les médiateurs connaissent l'importance mais aussi les limites du droit) ou en matière commerciale (où les compétences économiques, techniques et juridiques sont souvent conjointement nécessaires).

Nous ne prétendons pas occulter, à travers cette présentation, l'existence d'éventuels conflits d'intérêts entre les professionnels du droit et de la médiation. Nous espérons cependant avoir montré qu'une bonne partie des tensions peut être transformée positivement dans le cadre d'une relation complémentaire négociée. Pour le reste, les régulations externes (législateur, organismes fédérateurs de différents champs de la médiation, barreaux…) doivent veiller à la création et au respect des règles nécessaires à un fonctionnement équitable des procédures de règlement des conflits. Il s'agira notamment de veiller tant à la pérennité des différentes professions qu'aux intérêts des justiciables.

[6] Pour des exemples illustrant la nécessité d'un soutien juridique : STIMEC A., Les limites de la médiation, *Bulletin de Liaison du Laboratoire d'Anthropologie Juridique de la Sorbonne*, n°22, septembre 1997.

III - D'AVOCAT A MEDIATEUR

Après une période d'observation, voire de résistance, de nombreux professionnels du droit (avocats, notaires, juges…) se sont engagés dans des démarches de formation et d'information à la médiation. Il s'agit souvent de l'initiative des Barreaux qui y voient l'occasion d'élargir encore le champ de compétence et d'intervention de leurs membres.

Pourtant, passer d'une position de juriste à une position de médiateur n'est pas une chose facile, même si l'expérience accumulée peut ensuite être une force. Trois principes nous semblent poser le plus de problèmes aux avocats et aux professionnels du droit en situation d'apprentissage de la médiation :

A - ACCEPTER QUE LE DROIT SOIT UNE REFERENCE QUE LES PARTIES PEUVENT MODULER

Le droit est dans la médiation une référence autour de laquelle les parties ont une assez grande liberté de consentement. Bien entendu, il y a des points non négociables comme les dispositions d'ordre public, la protection de l'enfance… qu'il faudra toujours respecter.

Cela suppose d'accepter que les parties ne prennent pas toujours tout ce à quoi elles ont droit, parce qu'elles resituent ce droit dans un contexte incluant d'autres intérêts (la fin du litige, la restauration d'une relation, la prise en compte d'autres critères d'équité…). Un père pourra donc par exemple accepter de payer une contribution parentale plus importante car il privilégie l'éducation de ses enfants, ou même le bien-être de son ancienne épouse, même après une séparation. La personne victime d'une agression pourra se sentir plus apaisée par des mots d'excuses sincères ou l'engagement d'effectuer une cure de désintoxication que par une réparation financière dont elle n'a peut être pas besoin et que l'autre ne pourra peut être pas payer.

Il est parfois difficile pour le juriste médiateur d'accepter ce principe où la satisfaction et l'apaisement des parties est plus importante que le résultat objectif en comparaison d'autres dossiers similaires. Il s'agit donc de replacer la loi (et son rappel) non pas comme une finalité mais comme un moyen parmi d'autre d'assurer une finalité : des relations équilibrées et la

préservation de la paix sociale. Tout autre arrangement assurant pour les parties cette finalité peut être acceptable.

B - ACCEPTER D'ETRE AU SERVICE DE TOUTES LES PARTIES AVEC LA PLUS GRANDE IMPARTIALITE ET NEUTRALITE

Ce principe implique aussi d'être capable de percevoir les parties autrement que comme des victimes, auteurs, ayant causes… mais comme des personnes ayant un problème à régler ensemble. Cela implique par exemple d'accepter que l'auteur de violences, ou bien celui ayant rompu un engagement, puisse aussi avoir une histoire, des problèmes et des demandes, même si intimement on ne cautionne pas la manière dont elles ont pu être exprimées. Ce principe, déjà difficile à mettre en œuvre pour le médiateur, l'est parfois encore plus pour l'avocat d'une partie à qui l'on demande en médiation d'être (en plus) à l'écoute, ouvert et compréhensif de l'autre partie, pour travailler avec l'autre avocat à un équilibre juste. En ce sens, l'avocat en médiation peut avec le médiateur assumer le rôle de co-créateur d'un équilibre juste venant des parties.

La neutralité et l'impartialité du médiateur peuvent parfois être vécus par les parties, comme par le médiateur, comme une distance inacceptable. Une manière de dépasser cet obstacle peut être de s'affirmer comme étant soutien des deux parties : la multi-partialité. Le médiateur soutient les deux parties de manière inconditionnelle, mais toujours sans jugement. Il n'a pas besoin d'être d'accord, il aide les parties à se comprendre et à décider de la suite de leur relation. Ce principe supporte bien entendu des limites[7] et le médiateur dispose dans la plupart des chartes d'une clause lui permettant de se désengager d'une médiation heurtant ses valeurs personnelles ou dépassant sa compétence.

C – RENONCER A LA DIRECTIVITE SUR LE FOND ET SORTIR D'UNE LOGIQUE ADVERSARIALE

L'intervention de l'avocat se situe souvent beaucoup sur le fond : déterminer ce que l'on peut demander ou accorder, évaluer le résultat d'une procédure… L'avocat est expert et conseil. Le médiateur, au contraire intervient essentiellement sur la forme, la manière dont les échanges vont se passer. Il doit apprendre la **non directivité sur le fond** tout en encadrant les débats de

manière ferme afin qu'ils soient productifs (**directivité sur la forme**). Le médiateur aide les parties à mieux identifier leurs intérêts ou besoins, il ne les représente pas. Il doit donc éviter, même si son expérience lui permet d'entrevoir des solutions, d'aller plus vite que les parties qui n'ont pas l'expérience de ces situations et ont besoin d'un temps de mûrissement.

Il n'est de plus pas habituel, pour les avocats, de recevoir l'autre partie dans un litige. La déontologie s'y oppose, à juste titre. Leur mission les incite par ailleurs à défendre uniquement les intérêts de leur client. Leur expérience peut donc les avoir amener à penser les litiges en recherchant celui qui est dans son bon droit et comment gagner. La position de médiateur implique de pouvoir penser simultanément des positions parfois contradictoires et de pouvoir continuer à fonctionner malgré tout[8]. Les médiateurs en formation expérimentent souvent cette situation où, après quelques minutes d'intervention de leur part, ils se sentent complètement désemparés face aux contradictions de la situation. Ils sont alors parfois tentés de se raccrocher à un processus plus rassurant, mais rapidement bloquant, de type magistral. Ils tentent alors de se faire une idée sur le fond en interrogeant les parties, puis suggèrent la solution, au lieu d'accompagner les parties dans une maturation du conflit dont l'accord sera le fruit.

CONCLUSION

Après des années de doutes, d'incompréhensions et parfois d'affrontements, la mobilisation politique autour de la médiation peut permettre aux professionnels du droit (avocats mais aussi notaires, juges…) et aux autres acteurs sociaux et économiques de mieux se connaître. Un relation constructive nous semble possible, à condition que de part et d'autre, un véritable dialogue soit l'occasion de recadrer les rivalités autour des moyens de pérenniser la place de chacun, comprendre les complémentarités et veiller aux intérêts des citoyens justiciables.

---

[7] STIMEC A., Les limites de la médiation, op.cit.

[8] F. S. FITZGERALD : « l'intelligence est la capacité d'avoir deux idées conflictuelles à l'esprit et de conserver la capacité de fonctionner », cité par S.C. SCHNEIDER et J.L. BARSOUX, *Managing across cultures*, Prentice Hall, Londres, 1997.